



III SEMPED

FORMAÇÃO DOCENTE: COMPLEXIDADES,
PERSPECTIVAS E (DES)VALORIZAÇÃO.

15 A 19 DE SETEMBRO DE 2025



CCP
Colegiado de Pedagogia
Vitória da Conquista

GESTÃO DEMOCRÁTICA: Da Centralização Autoritária à Participação Coletiva

ÉRICA DA PAIXÃO SILVA¹

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA/UESB

Resumo

No inciso VI do artigo 206 da Constituição Federal de 1988 está presente um dos princípios orientadores do ensino público que refere-se à gestão democrática. Tal princípio começou a ser praticado recentemente, no fim dos anos 80 e início dos anos 90. Nessa perspectiva, antes da gestão democrática existia o modelo de administração escolar. Trata-se de uma abordagem qualitativa na qual utilizou a pesquisa bibliográfica, e teve por objetivo analisar a passagem do modelo de administração escolar para a gestão democrática no cenário da educação básica brasileira, ressaltando seus princípios, fundamentos e implicações na participação da comunidade escolar. O estudo foi fundamentado nas obras de Drabach (2009), Honorato (2014), Hora (2014), Girardello e Sartori (2018). Através do estudo, foi possível perceber que a gestão democrática tem a sua prática recente, em meados dos anos 80, pois antes havia outra forma, a administração escolar baseada em teorias de administração em empresas que não contribuíam de forma positiva para o desenvolvimento das instituições. Nesse sentido, é fundamental todos os professores, estudantes e profissionais da educação conhecerem os elementos da gestão escolar administrativa para contribuir com a gestão e lutar por um melhor desenvolvimento das instituições públicas de ensino.

Palavras-chave: Gestão Democrática. Educação Pública. Participação Coletiva.

Introdução

No inciso VI do artigo 206 da Constituição Federal de 1988 está presente um dos princípios orientadores do ensino público que refere-se à gestão democrática. Tal princípio começou a ser praticado recentemente, no fim dos anos 80 e início dos anos 90. Nessa perspectiva, antes da gestão democrática existia o modelo de administração escolar.

Trata-se de uma abordagem qualitativa na qual, segundo Minayo (2001), atua com veículos de profundidades, caracterizações, atos e princípios. Assim, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, muito presente no universo acadêmico e busca atualizar e aperfeiçoar os saberes por meio de análises dos trabalhos já divulgados.

Este trabalho teve por objetivo, analisar a passagem do modelo de administração escolar para a gestão democrática no cenário da educação básica brasileira, ressaltando seus princípios, fundamentos e implicações na participação da comunidade escolar. O estudo foi fundamentado nas obras de Drabach (2009), Honorato (2014), Hora (2014), Girardello e Sartori (2018).

¹ Graduanda do curso de Pedagogia pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB). Email: 202220093@uesb.edu.br.



III SEMPED

FORMAÇÃO DOCENTE: COMPLEXIDADES,
PERSPECTIVAS E (DES)VALORIZAÇÃO.

15 A 19 DE SETEMBRO DE 2025



CCP
Colegiado de Pedagogia
Vitória da Conquista

A minha motivação para o desenvolvimento desse estudo se deu pelo interesse em pesquisar a temática gestão escolar, após cursar o componente curricular “Gestão na Educação” na Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia do *Campus* de Itapetinga-Ba no semestre 2025.1, onde tivemos discussões benéficas sobre a gestão democrática, que proporcionaram reflexões com a educação pública.

Da Administração Escolar à Gestão Democrática

Segundo Drabach (2009), foi por volta da terceira década do século XX que se iniciou os estudos acadêmicos acerca da administração escolar, mesmo com muitos anos de sua existência. Assim, começou as obras em livros e pesquisas com investigações sobre a administração escolar.

Esse sistema de administração no ambiente escolar utilizou as percepções do capitalismo, pois naquela época para trabalhar nas indústrias, o funcionário precisava cumprir as “exigências de velocidade e de eficiência dos resultados, necessidades do modelo produtivo fordista/toyotista” (Drabach, 2009, p.18).

Assim, para uma boa compreensão, é necessário entender a forma de organização da administração escolar, para então compreender a gestão democrática na escola e os seus elementos. De acordo com Honorato (2014), a administração escolar está baseada na administração empresarial com as teorias de Fayol, Taylor e Max Weber.

Entretanto, essas teorias pautavam em uma administração com o poder somente no diretor da escola e os alunos tinham certo medo, por se tratar de uma pessoa autoritária. Nessa perspectiva, os demais integrantes da instituição deviam apenas obedecer as ordens e isso é negativo, pois há a presença de muito trabalho centrado a um baixo número de pessoas. Além da aprendizagem dos alunos ser uma aprendizagem mecânica e sem interação entre os integrantes.

A autora afirma também que os teóricos da Escola Nova contribuíram com críticas sobre fatores negativos que a administração causava para a instituição. Dessa forma, uma nova forma de organização estava sendo pensada, a gestão democrática escolar. Para haver um bom desenvolvimento na instituição de ensino, é necessário que todos participem com suas



III SEMPED

FORMAÇÃO DOCENTE: COMPLEXIDADES,
PERSPECTIVAS E (DES)VALORIZAÇÃO.

15 A 19 DE SETEMBRO DE 2025



CCP
Colegiado de Pedagogia
Vitória da Conquista

contribuições, interações e diálogos. De acordo com Hora (2014), todos possuem contribuições para a gestão e primeiramente é preciso que as relações entre os participantes sejam positivas.

Assim, o diretor não deve ser uma pessoa autoritária no sentido de exercer o seu trabalho dando ordens e sem executar a opinião dos demais integrantes, porque ele precisa ser compreensível, líder, com disponibilidade para ouvir a opinião de todos e proporcionar o diálogo e a interação.

Nesse viés, os professores, alunos e pais também participam das escolas. Além disso, outra figura importante na gestão democrática é o coordenador pedagógico que Girardello e Sartori (2018) no texto “O papel do coordenador pedagógico na formação continuada dos professores” afirmam que o coordenador realiza trabalhos de gestão e atividades pedagógicas, proporcionando também a formação continuada dos professores.

Isso é importante porque a educação passa por mudanças e desafios que a formação continuada tem a possibilidade de auxiliar. Com base nesse pensamento, tanto o gestor quanto o coordenador precisam conhecer o chão da escola, ou seja, as práticas e acontecimentos que só podem ser adquiridos ao serem professores.

O gestor antigamente era indicado para o cargo, mas após a Lei nº 9394/96, a escolha passou a ser realizada por meio de eleições. Isso é importante porque ao escolher alguém na eleição, terá profissionais que já atuaram na sala de aula como professor e possui a capacidade de liderar diante do conhecimento da realidade, o que não era possível com a indicação, pois teria a possibilidade de uma pessoa sem a capacidade necessária trabalhar na gestão.

Além disso, faz-se necessária a presença de alguns elementos na gestão democrática como o Regimento escolar, o calendário, o currículo, o conselho escolar e o Projeto Político Pedagógico (Hora, 2012), pois esses elementos orientam a gestão e as práticas. Logo, o PPP precisa ser revisitado e aprimorado de forma coletiva e que tenha acesso para as famílias dos alunos conhecerem as propostas da instituição de ensino. Portanto, esses elementos contribuem para a aprendizagem significativa dos alunos, para a participação coletiva de toda a comunidade escolar e também para o desenvolvimento positivo da gestão como um todo.

Considerações Finais

Diante do exposto, foi possível perceber que a gestão democrática tem a sua prática recente, em meados dos anos 80, pois antes havia outra forma, a administração escolar baseada



III SEMPED

FORMAÇÃO DOCENTE: COMPLEXIDADES,
PERSPECTIVAS E (DES)VALORIZAÇÃO.

15 A 19 DE SETEMBRO DE 2025



CCP
Colegiado de Pedagogia
Vitória da Conquista

em teorias de administração em empresas que não contribuíam de forma positiva para o desenvolvimento das instituições. Após isso, é fundamental todos os professores, estudantes e profissionais da educação conhecerem os elementos da gestão escolar administrativa para contribuir com a gestão e lutar por um melhor desenvolvimento das instituições públicas de ensino.

Constatou-se que, para que a efetividade desse modelo ocorra, é preciso a presença de elementos estruturantes, como o Projeto Político-Pedagógico (PPP), o conselho escolar, o regimento e o calendário, além da do comprometimento e atuação de gestores e coordenadores pedagógicos. Eles devem não apenas estar na liderança, como também ouvir a comunidade escolar, fornecer diálogos e oferecer incentivos da formação continuada, para que consiga enfrentar os desafios.

Certificou-se também que a gestão democrática não se restringe a apenas um grupo de práticas e normas, mas significa valorização da coparticipação, as contribuições da comunidade escolar e promoção da aprendizagem significativa. Portanto, entender a passagem da administração escolar para a gestão democrática é necessária para a construção de um ambiente escolar coletivo e participativo.

Referências

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidente da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 05 jul. 2025.

BRASIL. **Lei nº 9394/1996, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm. Acesso em: 23 jul. 2025

GIRARDELO, Elissandra; SARTORI, Jerônimo. **O papel do coordenador pedagógico na formação continuada dos professores**. Disponível em: <https://rd.uffs.edu.br/handle/prefix/2067>. Acesso em: 06 jul. 2025.

HONORATO, Vânia Maria de Carvalho. **GESTÃO ESCOLAR: A TRAJETÓRIA DE UM CONCEITO**. *Revista Científica Semana Acadêmica*. Fortaleza, n. 000066. 2014. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/artigo/gestao-escolar-trajetoria-de-um-conceito>. Acesso em: 15 ago. 2025.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola: Artes e ofícios da participação coletiva**. 18 ed. Campinas, SP: Papyrus, 2012.



III SEMPED

FORMAÇÃO DOCENTE: COMPLEXIDADES,
PERSPECTIVAS E (DES)VALORIZAÇÃO.

15 A 19 DE SETEMBRO DE 2025



CCP
Colegiado de Pedagogia
Vitória da Conquista

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade.**
18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001. Disponível em:
https://www.faed.udesc.br/arquivos/id_submenu/1428/minayo_2001.pdf. Acesso em: 20
ago. 2025.